

TOUR D'HORIZON  
DE LA BANQUE





## LE RÔLE DE LA BANQUE



*Les responsabilités de la Banque du Canada sont axées sur la réalisation des objectifs suivants : un taux d'inflation bas et stable, une monnaie sûre, la stabilité financière et la gestion efficiente des fonds de l'État et de la dette publique. La Banque s'acquitte de ces responsabilités dans le cadre des grandes fonctions décrites ci-après.*

### **Politique monétaire**

La politique monétaire a pour objet de contribuer à la bonne tenue de l'économie et à l'amélioration du niveau de vie des Canadiens en maintenant l'inflation à un niveau bas, stable et prévisible.

### **Monnaie**

La Banque émet les billets de banque canadiens. Elle voit à leur conception (y compris à l'intégration des éléments anticounterfeiting), à la distribution des billets neufs, ainsi qu'au remplacement des billets endommagés.

### **Services de banque centrale**

Cette fonction regroupe deux grandes activités : la promotion de la stabilité financière et la prestation de services efficaces de gestion financière au gouvernement fédéral.

### **Services relatifs aux titres destinés aux particuliers**

La Banque veille à ce que soit assurée la fourniture de divers services, dont la tenue de comptes, à tous les propriétaires d'obligations d'épargne du Canada et d'obligations à prime du Canada grâce à des opérations et des systèmes de soutien efficaces.

### **Services généraux**

En vue de gérer et d'exécuter efficacement ses activités, la Banque doit pouvoir compter sur l'expertise d'employés spécialisés dans des domaines tels que les ressources humaines, la technologie, les finances, les communications et l'administration.

## REGARD SUR L'AVENIR

Au cours de la dernière année, la Banque a fait le point sur ses priorités, son milieu de travail et l'étendue de ses activités. Par suite de cet examen, elle adoptera, au printemps de 2002, un nouveau plan stratégique pour les prochaines années.

Une décision importante a déjà été mise en œuvre; il s'agit de l'impartition des opérations et des systèmes à l'appui des Services relatifs aux titres destinés aux particuliers. Le transfert a été effectué en 2001. Les nouvelles dispositions devraient donner lieu à un accroissement de l'efficacité de la prestation des services tout en permettant à la Banque de se concentrer sur ses fonctions essentielles. La restructuration des services généraux découlant de cette impartition sera achevée au cours de l'année qui vient.

Une revue de l'orientation future de la Banque a été menée par un groupe de travail interne composé de cadres. Celui-ci s'est employé à trouver les moyens les plus efficaces de remplir le mandat de la Banque et à cerner les éléments du milieu de travail qui y contribueraient le mieux dans l'avenir.

De façon générale, la Banque entend accroître ses activités dans les domaines suivants : la recherche et l'analyse sur des questions d'ordre structurel et de politique macroéconomique; l'information sur la monnaie et la sécurité des billets de banque; la fiabilité et la solidité des systèmes financiers canadien et international; la gestion de l'actif et du passif financiers du gouvernement; la promotion du bon fonctionnement du marché des titres d'emprunt libellés en dollars canadiens.

La qualité de l'environnement de travail est essentielle à l'atteinte d'un rendement élevé. À la Banque, ce souci se traduit par une volonté ferme de favoriser un milieu de travail bilingue et diversifié. La Banque s'efforce d'instaurer une culture où le savoir est mis en commun et l'apprentissage est florissant, où la collaboration et les partenariats avec des institutions et des organismes externes sont profitables et où la délégation et une bonne communication soutiennent les employés dans leur travail.

À mesure qu'elle ira de l'avant, la Banque continuera de s'attacher à attirer et à retenir les meilleurs employés afin de réaliser ces objectifs et de s'acquitter de ses responsabilités fondamentales en tant que banque centrale du pays.

Les gardiens Pascal Coutu et Sylvain St-Jacques dans le hall d'entrée de la tour Ouest du siège, à Ottawa





Réunion du Conseil d'administration au siège de la Banque

## LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET LA DIRECTION

### Le Conseil d'administration

En vertu de la *Loi sur la Banque du Canada*, le Conseil assume la surveillance générale de l'institution et exerce certaines activités liées aux finances, aux ressources humaines et à l'administration globale. Pour sa part, le gouverneur est responsable de la conduite de la politique monétaire et des autres fonctions de la Banque.

Le Conseil d'administration de la Banque est constitué de douze administrateurs externes, du gouverneur et du premier sous-gouverneur. Le sous-ministre des Finances y siège également, mais n'a pas droit de vote. Les administrateurs externes viennent des divers coins du pays et assurent un lien important entre la Banque et les régions. Ils sont nommés par le ministre des Finances pour un mandat renouvelable de trois ans.

### Les fonctions d'intendance du Conseil d'administration en 2001

En 2001, le Conseil d'administration a supervisé un examen, mené par la direction, de l'orientation stratégique de la Banque, qui a préparé le terrain à l'élaboration du prochain plan à moyen terme. L'un des principaux défis relevés durant l'année, pour lequel un comité spécial du Conseil a joué un rôle consultatif, a consisté

en l'impartition des opérations et des systèmes relatifs au placement des titres au détail. Au lendemain de ce projet, le Conseil suit de près la restructuration des départements de la Banque fournissant des services généraux.

Le Conseil appuie aussi la création d'un milieu de travail qui permette à la Banque de continuer d'attirer un personnel hautement qualifié et de le retenir. Parmi les autres priorités du Conseil durant l'année, mentionnons les améliorations apportées au programme de rémunération globale, l'élaboration d'un programme de développement des compétences en leadership à l'intention des cadres supérieurs et la gestion efficace du processus de planification de la relève. Le Conseil s'est également intéressé de près aux activités des bureaux régionaux de la Banque, reconnaissant leur importante contribution à l'analyse économique menée par l'institution.

En 2001, le Conseil a donné son aval à un changement notable dans la structure de la Haute Direction, à savoir la création du Bureau supérieur de direction. Cet organe a été mis sur pied afin d'accroître la capacité de gestion stratégique de la Banque à l'échelon le plus élevé.

Bien que le Conseil d'administration ne soit pas responsable de la conduite de la politique monétaire, il s'intéresse, dans le cadre de ses fonctions de surveillance générale, à l'efficacité du processus de formulation de cette politique, y compris les normes régissant la collecte de renseignements, ainsi que la



# LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



*David Dodge*

**David Dodge**  
Gouverneur



*Malcolm Knight*

**Malcolm Knight**  
Premier sous-gouverneur



*Harold H. MacKay*

**Harold H. MacKay**  
Regina, Saskatchewan  
Nommé en janvier 1999  
Administrateur principal

**Raymond Garneau**  
Westmount, Québec  
Nommé en mars 1996

**James S. Hinds**  
Sudbury, Ontario  
Nommé en mars 1996

**J. Spencer Lanthier**  
Toronto, Ontario  
Nommé en mars 2000

**Paul J. Massicotte**  
Montréal, Québec  
Nommé en juin 1995



*Raymond Garneau*



*James S. Hinds*



*J. Spencer Lanthier*



*Paul J. Massicotte*



*Winston Baker*



*Kit Chan*

***Winston Baker***

St. John's, Terre-Neuve  
Nommé en mars 1996

***Kit Chan***

Calgary, Alberta  
Nommée en avril 1999

***Walter Dubowec***

Winnipeg, Manitoba  
Nommé en mars 1996

***Daniel F. Gallivan***

Halifax, Nouvelle-Écosse  
Nommé en juillet 2000



*Walter Dubowec*



*Daniel F. Gallivan*

***Barbara Hislop***

Vancouver, Colombie-Britannique  
Nommée en mars 1998

***Aldéa Landry***

Moncton, Nouveau-Brunswick  
Nommée en mars 1996

***Barbara Stevenson***

Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard  
Nommée en octobre 1994



*Barbara Hislop*



*Aldéa Landry*

***Kevin Lynch***

Sous-ministre des Finances  
Membre d'office



*Barbara Stevenson*



*Kevin Lynch*



# LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

## *David Dodge*

Gouverneur

## *Malcolm Knight*

Premier sous-gouverneur

## *Harold H. MacKay*

Administrateur principal, président du Comité du régime de gestion et membre du Comité de direction

*Avocat*

- Président, MacPherson Leslie & Tyerman
- Administrateur, IMC Global Inc.
- Administrateur, Corporation Financière Canada-Vie
- Président, Saskatchewan Institute of Public Policy

## *Raymond Garneau*

Membre du Comité de la vérification

- Président du Conseil d'administration d'Industrielle Alliance, Assurance et services financiers, et de ses filiales, la Nationale du Canada, Compagnie d'Assurance-Vie, et Industrielle Alliance Pacifique, Assurance et services financiers
- Membre de conseils d'administration de diverses sociétés, notamment MAAX Inc.

## *James S. Hinds*

Membre du Comité de la vérification et du Comité des ressources humaines et de la rémunération  
Fiduciaire du Fonds de pension

*Avocat*

- Associé, Hinds and Sinclair

## *J. Spencer Lanthier*

Président du Comité de la vérification

*Comptable agréé*

- Ancien président et chef de la direction, KPMG Canada
- Vice-président et membre du Conseil d'administration, Bourse de Toronto
- Membre du Conseil d'administration, Co-Steel Inc.
- Membre du Conseil d'administration, Ellis-Don Inc.
- Membre du Conseil d'administration, Visible Genetics Inc.
- Membre du Conseil d'administration, Bruce Power Inc.
- Membre du Conseil d'administration, Le Groupe Intertape Polymer Inc.

## *Paul J. Massicotte*

Membre du Comité de direction, du Comité du régime de gestion et du Comité des immeubles

*Comptable agréé*

- Président, Groupe Alexis Nihon
- Membre du Conseil d'administration, Institut canadien des compagnies immobilières publiques
- Membre du Conseil d'administration, Conseil pour l'unité canadienne
- Membre du Conseil d'administration, Fondation de l'Hôpital Sainte-Anne

### Winston Baker

Membre du Comité de direction et du Comité du régime de gestion

- Ancien éducateur et politicien
- Président, WB Holdings Ltd.

### Kit Chan

Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Comité des immeubles

- Directrice de KBC Enterprises Ltd.
- Membre du Conseil des gouverneurs, Mount Royal College
- Membre du Conseil d'administration, Centraide, ville et région de Calgary
- Administratrice et secrétaire générale de ACT Cinemage Group Ltd.
- Associée, Canada Education Inc.
- Associée, Good Earth Art

### Walter Dubowec

Membre du Comité de direction, du Comité du régime de gestion et du Comité des ressources humaines et de la rémunération

*Comptable agréé*

- Ancien associé directeur général, Deloitte & Touche LLP
- Président du Conseil et directeur, The Joe Brain Foundation Inc. et sa filiale, J.M.B. Canadian Explorations Ltd.
- Trésorier, Foundation for Health Inc.
- Administrateur, Manitoba Medical College Foundation
- Administrateur et trésorier, The Antonia Kotowich Foundation Inc.
- Membre, The Associates, Asper School of Business
- Membre et conseiller, St. John's Haven Inc.
- Membre, Cercle canadien de Winnipeg

### Daniel F. Gallivan

Membre du Comité de la vérification et du Comité des immeubles

*Avocat*

- Partenaire, Cox Hanson O'Reilly Matheson
- Administrateur, Canadian Banking Ombudsman Inc.
- Administrateur, ASCO Canada Ltd.
- Secrétaire, NovaScotian Crystal Limited
- Président, Temple de la renommée des sports de la Nouvelle-Écosse
- Président, comité du pétrole et du gaz de la Chambre de commerce du Grand Halifax

### Barbara Hislop

Présidente du Comité des immeubles et membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération

- Vice-présidente générale, Produits du bois, Canfor Corporation
- Administratrice, Forintek Canada Corp.
- Administratrice, Compagnie de la Baie d'Hudson
- Administratrice, Chambre de commerce de Vancouver
- Administratrice, Genus Resource Management Technologies Inc.

### Aldéa Landry

Présidente du Comité de la planification et du budget et membre du Comité des immeubles

*Avocate*

- Présidente, Landal Inc. et Services d'arbitrage J.F.L. Inc.
- Administratrice, The Shaw Group, Halifax
- Présidente, Comité consultatif de TVA (réseau national de télévision)
- Administratrice, Fondation communautaire du Grand Moncton
- Administratrice, Institut de recherche médicale Beauséjour
- Membre, Conseil économique des provinces de l'Atlantique

### Barbara Stevenson

Présidente du Comité des ressources humaines et de la rémunération et membre du Comité de la vérification

*Avocate*

- Associée, Carr, Stevenson & MacKay
- Première vice-présidente, Heart and Stroke Foundation of Prince Edward Island
- Membre, comité de déontologie et comité des règles de la Law Society of Prince Edward Island

### Kevin Lynch

Sous-ministre des Finances

*(Membre d'office)*

- Comité de direction

qualité du personnel et des analyses que celui-ci fournit. Afin d'élargir leur perspective, les membres du Conseil ont eu un entretien privé avec la conseillère spéciale, M<sup>me</sup> Angela Redish, une universitaire invitée à travailler avec l'équipe de direction de la Banque pour une période d'un an qui s'est terminée en août 2001.

### Les pratiques de régie interne du Conseil d'administration

Le Conseil suit les pratiques exemplaires de régie interne qui s'appliquent à la Banque et veille à ce que tous ses membres soient tenus au courant des enjeux à cet égard. Une séance d'orientation est offerte aux nouveaux membres pour qu'ils puissent se familiariser avec la Banque et leurs responsabilités.

Le Conseil a six comités chargés d'étudier les dossiers qui lui sont soumis pour consultation ou en vue d'une décision.

- Le Comité de direction fournit une tribune aux dirigeants de la Banque pour traiter de façon informelle de questions générales de stratégie et de planification liées à la gestion de l'institution. Il passe en revue et approuve également les décisions en matière de ressources humaines touchant les cadres supérieurs.
- Le Comité du régime de gestion, présidé par l'administrateur principal, examine tous les aspects de la régie interne et recommande des changements au Conseil. En 2001, il s'est réuni cinq fois et a dressé un profil des compétences requises des administrateurs de la Banque qui servira à la sélection des nouveaux membres du Conseil.
- Le Comité des ressources humaines et de la rémunération est chargé de la surveillance générale des activités dans ce domaine et approuve la stratégie de rémunération et les échelles salariales du personnel.
- Le Comité de la vérification assure la supervision globale des cadres de responsabilité comptable et de gestion du risque de la Banque ainsi que de la vérification externe et interne.
- Le Comité de la planification et du budget participe à la planification stratégique et à l'élaboration du budget.
- Le Comité des immeubles supervise le plan de gestion à long terme des installations.

En règle générale, l'administrateur principal et le président du Comité des ressources humaines et de la rémunération rencontrent chaque année le gouverneur et le premier sous-gouverneur afin d'examiner le rendement de ces derniers et de discuter des objectifs pour l'année à venir. Le Comité du régime de gestion et le Conseil participent aussi à l'évaluation annuelle du rendement des sous-gouverneurs.

Après chaque réunion du Conseil, les administrateurs externes se réunissent seuls, sous la présidence de l'administrateur principal. Cette mesure vise à permettre au Conseil d'agir indépendamment de la direction. En 2001, comme c'est leur habitude chaque année, les administrateurs ont évalué la qualité de leur intendance afin de s'assurer que les meilleures pratiques de régie interne sont appliquées.

Les administrateurs sont rémunérés en fonction d'un système d'honoraires recommandé par le gouvernement et approuvé par décret. En 2001, la rémunération versée à l'ensemble des administrateurs externes s'est élevée à 284 000 dollars.

## Le Conseil de direction

Le Conseil de direction est composé du gouverneur, du premier sous-gouverneur et des quatre sous-gouverneurs, qui ensemble assument la responsabilité de la politique monétaire.

### CONSEIL DE DIRECTION (de gauche à droite) >

<b>PIERRE DUGUAY</b> Sous-gouverneur Questions relatives à l'économie canadienne Billets de banque	<b>CHARLES FREEDMAN</b> Sous-gouverneur Institutions financières Systèmes de compensation et de règlement	<b>PAUL JENKINS</b> Sous-gouverneur Questions économiques et financières internationales Communications publiques
<b>DAVID DODGE</b> Gouverneur et président du Conseil d'administration	<b>MALCOLM KNIGHT</b> Premier sous-gouverneur Chef de l'exploitation	<b>SHERYL KENNEDY</b> Sous-gouverneure Marchés financiers





Tim Noël dans son bureau, en 1998

## Tim Noël

En juillet 2001 est décédé, à l'âge de 58 ans, le sous-gouverneur Tim Noël, au terme d'un dur combat contre la sclérose latérale amyotrophique, aussi connue sous le nom de maladie de Lou Gehrig.

Tim était entré au département des Valeurs de la Banque en 1966; par la suite, il avait occupé le poste de secrétaire de la Banque et conseiller du gouverneur avant d'être nommé, en 1994, sous-gouverneur responsable des marchés financiers.

Sa connaissance approfondie du secteur des valeurs mobilières lui a valu la grande estime de la profession. Très dévoué, Tim a continué de travailler tout au long des deux années où il a lutté vaillamment contre la maladie. Ce faisant, il a donné à tous ceux qui l'ont côtoyé une grande leçon de courage et de dignité.

Sa disparition nous attriste profondément.

Le Conseil de direction a également pour tâche de superviser divers comités internes mis sur pied afin de favoriser l'expression d'une vaste gamme d'opinions. Le Comité d'examen de la politique monétaire contribue de façon importante à l'évaluation de la conjoncture économique qui est faite au cours du processus décisionnel menant à l'annonce des taux directeurs aux dates préétablies. Le Comité d'examen de la stabilité financière s'occupe pour sa part des questions d'ordre national et international ayant une incidence sur la stabilité du système financier canadien.

Outre qu'ils assument collectivement la responsabilité de la formulation de la politique monétaire, les membres du Conseil de direction sont chargés de départements précis et dirigent diverses initiatives se déroulant à l'échelle de la Banque.

## Le Bureau supérieur de direction

Le Bureau supérieur de direction a été créé en 2001 afin que les questions d'orientation et de gestion stratégiques reçoivent une attention particulière à l'échelon le plus élevé de la Banque. Le Bureau a aussi pour objet d'assurer une représentation élargie de la direction dans le processus décisionnel, en vue de soutenir l'approche favorisant la délégation et la coordination que privilégie la Banque. Outre les membres du Conseil de direction, le Bureau supérieur de direction comprend l'avocat général et secrétaire de la Banque, la conseillère en planification stratégique et gestion des risques, le directeur de l'administration et le chef du département des Services généraux.

Les activités de la Banque sont regroupées en dix départements. Les chefs de département sont responsables des opérations menées dans leurs secteurs respectifs et veillent à ce que les politiques et les valeurs de l'institution soient respectées. Chaque chef conclut avec un membre du Bureau supérieur de direction une entente annuelle dans laquelle les objectifs généraux à atteindre sont énoncés, et les pouvoirs financiers, définis.



**Bureau supérieur de direction** (de gauche à droite) : Dan MacDonald, Gerry Gaetz, Janet Cosier, Paul Jenkins, Malcolm Knight, David Dodge, Sheryl Kennedy, Pierre Duguay, Mark Jewett et Charles Freedman

## Le Conseil de gestion

Le Conseil de gestion, qui est formé des membres du Bureau supérieur de direction, des conseillers et des chefs de département, se réunit régulièrement pour échanger des renseignements sur des questions générales liées à la gestion de l'institution et examiner les orientations proposées.

Ce groupe joue un rôle clé dans la planification à moyen terme en aidant à cerner les questions stratégiques et à établir les priorités. En outre, ses membres exercent individuellement d'importantes fonctions de gestion. Ainsi, en 2001, l'un d'entre eux a assumé la responsabilité d'une revue en profondeur du Régime de pension de la Banque, et un autre la responsabilité du Bureau de gestion de la dette, qui a pour tâche de gérer les opérations relatives aux titres au détail confiées en sous-traitance. Par ailleurs, un conseiller spécial, habituellement recruté auprès d'une université canadienne pour un contrat d'une durée d'un an, collabore avec le personnel de la Banque à des études spéciales qui font progresser le programme de recherche de cette dernière. De plus, ce conseiller invité siège au Comité d'examen de la politique monétaire et à celui de la stabilité financière.

## Les représentants régionaux

La Banque a des représentants dans cinq bureaux régionaux, ce qui lui permet d'intensifier ses liens avec les entreprises, les administrations publiques, les établissements d'enseignement et diverses associations ou organisations. Le personnel de ces bureaux apporte une grande contribution à l'analyse que la Banque fait de l'évolution économique et financière des régions et à l'efficacité du système de distribution des billets de banque. Les bureaux régionaux sont situés à Halifax, Montréal, Toronto, Calgary et Vancouver.



[www.banqueducanada.ca](http://www.banqueducanada.ca)

Le site Web de la Banque a continué de jouer un rôle essentiel dans la communication au public canadien et étranger de données économiques et de renseignements sur les recherches, les politiques et les grandes orientations de l'institution. En 2001, ce site, qui accueillait à la fin de l'année plus de 100 000 visiteurs par semaine, s'est enrichi de nouvelles rubriques et de nouveaux services. Parmi ceux-ci, mentionnons un site de recrutement plus étoffé, une feuille de calcul de placements, des capacités améliorées de recherche et d'affichage ainsi que les premières diffusions en direct de conférences de presse et de discours importants. La Banque s'est aussi faite le promoteur auprès des autres banques centrales d'une utilisation efficace du Web.

Signalons également l'ajout en 2001 d'une section détaillée sur les systèmes de paiement, de compensation et de règlement. On y trouve un vaste éventail de renseignements sur divers systèmes de compensation et de règlement (supervisés par la Banque ou par d'autres organismes) ainsi que des liens menant à des sites connexes. Cette section permet d'accroître la transparence des activités de surveillance générale de la Banque et de sensibiliser davantage le public à la contribution importante de ces systèmes au bon fonctionnement de l'économie.